

**ANÁLISIS OPERATIVO Y ESTRUCTURACIÓN DE UN MANUAL DE
FUNCIONES CON DESTINO AL ÁREA LOGÍSTICA DE PRONASA S.A.**

DAVID ALEJANDRO VARGAS VALENCIA

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2009**

**ANÁLISIS OPERATIVO Y ESTRUCTURACIÓN DE UN MANUAL DE
FUNCIONES CON DESTINO AL ÁREA LOGÍSTICA DE PRONASA S.A.**

DAVID ALEJANDRO VARGAS VALENCIA

**Pasantía para optar el título de
Administración de Empresas y Gerencia Internacional**

Directora

CAROLINA EMILIA ESCOBAR

Ingeniera Industrial

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2009**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Administración de Empresas.

ROMEL SELADA

Jurado

JUAQUIN GUEVARA

Jurado

Santiago de Cali 13 de febrero del 2009

Este proyecto se lo dedico a mis padres Fabio Vargas y Stella Valencia; pero muy especialmente a mi abuelo Martín Alonso Vargas que se encuentra en el cielo, quien a través de los años, con su esfuerzo, amor, tolerancia y experiencia ha logrado hacer de mí una persona aguerrida, trabajadora y un ser humano con valores. Por último, pero no menos importante, a mis hermanas que siempre son un ejemplo de amor, verraquera y tenacidad. Gracias doy Dios quien es el que me acompaña en todo momento, en cada situación de mi vida y me ha permitido lograr alcanzar mi segundo sueño más importante, ser un profesional.

“David Alejandro Vargas”

AGRADECIMIENTOS

Mis agradecimientos más sincero a mi directora de proyecto Carolina Emilia Escobar quien con su dedicación, paciencia y conocimientos fue mi guía durante la realización de este trabajo.

A la empresa **Pronasa S.A**, a todo el personal del área de logística y exclusivamente al Ingeniero Ulises Russi Jefe del área de logística en el tiempo que realice mi práctica, quien me permitió ser parte de su organización para poner en práctica los conocimientos aprendidos a lo largo de mi carrera.

CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	12
RESUMEN	14
INTRODUCCION	15
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
2. OBJETIVO DEL TRABAJO	18
2.1 OBJETIVOS GENERAL	18
2.1.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS	18
3. JUSTIFICACION	19
4. MARCO REFERENCIAL	20
4.1 MARCO CONTEXTUAL	21
5. METODOLOGIA	22
5.1 TIPO DE METODOLOGIA	22
5.1.1 DISEÑO	23
6. PRESUPUESTO	24
7. OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS	25
8. CRONOGRAMA	25

9. PRESENTACION DEL MANUAL	26
9.1 RESULTADOS OBTENIDOS	26
10. SUB AREAS DE LOGISTICA	30
10.1 BODEGA 4C	30
10.2 BODEGA 4F	31
10.3 AREA DE DESPACHOS	32
11. CONCLUSIONES	41
12. RECOMENDACIONES	42
BIBLIOGRAFIA	43
ANEXOS	44

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Presupuesto	24
Tabla 2. Parámetros de Merzas	36
Tabla 3. Motivos de Notas	38
Tabla 4. Personal externo a la Empresa	39
Tabla 5. actividades cronograma	25

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta	44
Anexo B. Fotos de productos de la competencia	48
Anexo c. Manual de funciones	49

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Zona de descarga	29
Figura 2. Logo Pronasa	49
Figura 3. Muelles de carga	51
Figura 4. Control de documentos	53
Figura 5. Control de canastillas	57
Figura 6. Almacenamiento de canastillas	58
Figura 7. Jefe de cuartos congelados	60
Figura 8. Toma de pedidos	62
Figura 9. Báscula de ingreso de mercancía a La 4c	64
Figura 10. Cuarto frío	66
Figura 11. Tíqueteadores	68
Figura 12. Báscula de cuartos	69
Figura 13. Auxiliares de transporte	71
Figura 14. Cadena de producción	73
Figura 15. Arrume de canastillas con producto	30

Figura 16. Entrada de bodega 4c	32
Figura 17. Vehículos de transporte de mercancía	33
Figura 18. Personal suba rea administrativa de logística	40
Figura 19. Presentaciones de productos de la competencia	48

GLOSARIO

ARRUME: colocación de canastillas una sobre otra.

CANASTILLAS: canastas plastificadas donde se permiten transportar alimentos.

CT: confirmación de transito del producto.

CUARTO 4C: es el lugar donde se guarda el producto congelado que llega de producción.

CUARTO 4F: es el lugar donde se guarda el producto refrigerado que llega de producción.

DEPURAR BODEGAS: es revisar diariamente las bodegas de productos, para verificar que la cantidad que esta en ellas es la que aparece en el sistema.

DOCUMENTOS TR POS: son los documentos que certifican la entrega de la mercancía a crédito a los almacenes la 14.

ENRUTAR: realizar la ruta de entregas de producto a vehículos repartidores, de acuerdo con la cantidad y exigencia del cliente.

EPS: estado provisional de mercancía.

EXIDIA: existencias diarias en los cuartos.

FACTURAS 04: son las facturas que llevan referenciados los productos congelados.

FACTURAS PN: son las facturas que llevan referenciados los productos refrigerados.

FLETES: cantidad de dinero pactado por el pago de transporte y entrega de el producto a los diferentes lugares del país.

FRANQUEO: es el sello de maquina que coloca los almacenes Carulla al haber pesado la mercancía y a ver comparado con el peso de la factura.

LA MATRIX: es el documento donde se guarda la información mensual de los inventarios de cada cuarto.

MERMAS: es la variación del peso del producto, al salir de la planta y el peso que verifica el cliente.

NOTAS CREDITO: son aquellas donde el auxiliar de entrega debe colocar la cantidad de merma exacta que el cliente registró con su valor a descontar o el producto a devolver.

PM: mercancía provisional de devolución.

RUTERO: libro en el cual quedan anotadas las rutas realizadas por cada conductor y vehículo, con su número de facturas y el valor de plata de contado.

TR: traslado de producto.

RESUMEN

Este proyecto contiene el trabajo de campo realizado en el área de logística de la empresa **Pronasa** con el fin de realizar las respectivas recomendaciones a las falencias de orden administrativo y logístico que incidían negativamente en el desempeño de la empresa.

En el documento se presenta el detalle de cada uno de sus procesos administrativos y logísticos evaluados, los actores en cada uno de los roles administrativos identificados, y las funciones específicas de cada cargo.

INTRODUCCIÓN

El tema objeto del presente proyecto es el análisis del área operativa de logística de la empresa Pronasa s.a. y su objetivo central es identificar y sistematizar las eventuales falencias que se están presentando y que interfieren con la eficiencia operativa de la empresa, para estructurar finalmente un Manual Operativo de Funciones, que le permita a la empresa alcanzar un alto nivel de eficiencia.

La importancia del tema descrito se centra en la necesidad urgente que tiene la empresa de identificar fallas y plantear mejoras en el área de logística.

Como alumno desarrollando una pasantía, es altamente motivante la realización del presente trabajo de investigación por el aprendizaje organizacional que se generará, tanto para los empleados de la empresa, así como también como para la Universidad Autónoma de Occidente, ya que de ésta forma se produce una sinergia entre el conocimiento que imparte la Institución y el conocimiento tácito que está vigente en cada empleado de la empresa Pronasa.

Los datos que fueron recolectados por el practicante de la pasantía se refirieron a experiencias propias de cada empleado en el desarrollo de su trabajo, nivel de conocimiento necesario en cada tarea realizada, tareas asignadas, tareas sin asignar, recarga de trabajo por áreas, tareas que se espera que realicen, tareas no realizadas, islas de conocimiento, etc.

El tipo de investigación que se desarrollo fue de Investigación de acción participativa la cual es *importante según el escritor Mario Tamayo “resolver preguntas que se derivaban en forma implícita o explícita de un análisis de la realidad”¹* que Vivian diariamente el personal del área de logística de Pronasa S.A. Confrontadas con los conocimientos adquiridos por el practicante David Alejandro Vargas Valencia, estudiante de PRE-grado de la Universidad Autónoma de Occidente.

La metodología aplicado comprendido por encuestas, entrevistas y descripción de tareas.

Son diferentes los problemas operativos que aquejan al área de logística de Pronasa s.a lo cual motivo la investigación que consiguió identificar y documentar plenamente cuáles son las sub áreas en las cuales se estaban presentando problemas de eficiencia operativa, que están interfiriendo con los resultados empresariales.

¹ TAMAYO, Mario. Metodología formal de la Investigación científica: 3ed. México: Editorial Comex S.A. 1987, 325p.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Área de Logística de **Pronasa**, No existe un diseño formal de las funciones de cada cargo, si no uno conceptual y muy general, y eso es lo que conlleva a que se presenten funciones distorsionadas por parte del personal del departamento, desorden en las decisiones y en la ejecución de responsabilidades. Los problemas principales que he identificado la gerencia del área de Logística de la empresa Pronasa s.a son:

- **Duplicidad de funciones en varias sub - áreas operativas.** De acuerdo con informaciones suministradas por la empresa Pronasa (Productos Alimenticios Nápoles), ésta presenta en varias de las sub - áreas de logística, la existencia de múltiples funciones duplicadas, así como también anomalías operativas, que recargan los costos de funcionamiento de la planta y se hace imperativo desarrollar un proceso de análisis, seguimiento e identificación de situaciones anómalas, para definir acciones correctivas.
- **Existencia de Islas de conocimiento.** Cuando un empleado de la sub área administrativa de la empresa no asiste debido a enfermedad, influye de manera anormal en la acumulación de tareas en las sub áreas que quedan desatendidas, ya que no hay otra persona que tenga conocimiento puntual de las actividades que realiza la persona que se enfermó, por tanto y literalmente la empresa “se detiene” en la sub área afectada.
- **Tareas sin asignar.** En el área de logística existen tareas que se encuentran sin soporte operativo, debido a que no han sido asignadas a ninguna persona para que se encargue de realizarlas.

2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general se orientará a identificar las falencias operativas del área de logística de la empresa Pronasa s.a con la finalidad de elaborar un diagnostico organizacional, el cual determine la necesidad de realizar un manual de funciones y procedimientos que guíe y oriente al personal, para un mejor desempeño laboral, permitiendo a la gerencia obtener una eficiencia operativa altamente competitiva, resultante de la combinación optima de los recursos humanos y técnicos.

2.1.1 Objetivos específicos.

- Diagnosticar la situación real del área logística de Pronasa.
- Identificar los cargos que inciden en el desarrollo de la gestión administrativa del área logística de Pronasa s.a.
- Identificar puntualmente cuales son las fallas operativas.
- identificar las tareas duplicadas, y las que están sin asignar, en cada sub área de Logística de la empresa Pronasa s.a.
- La existencia de múltiples funciones duplicadas, así como también anomalías operativas, que recargan los costos de funcionamiento de la planta.
- De igual forma esta investigación deberá permitir la identificación de las tareas faltantes y las islas de conocimiento, identificadas como aquellas áreas operativas en las cuales solamente una persona conoce las labores a desarrollar.
- Registrar las experiencias de los trabajadores como un aporte al conocimiento empresarial.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La interrelación entre los conocimientos que se imparten al interior de las Universidades y la realidad que se vive diariamente dentro de las empresas en Colombia, requieren de un catalizador, el cual se produce cuando se ingresa al sistema el análisis imparcial que hace un evaluador externo, en este caso el estudiante en práctica de pasantía.

El estudiante de pasantía puede llegar a analizar, recoger y evaluar el conocimiento tácito que existe en las experiencias diarias de cada trabajador y convertirlo en conocimiento explícito, lo cual implica el perfeccionamiento de la gestión del conocimiento.

La gestión de conocimiento que se espera obtener con la realización del presente proyecto de trabajo de grado, justifica ampliamente el esfuerzo a realizar, el cual aportará un granito de arena para que se construya de manera consistente el inevitable puente que siempre deberá existir entre la Universidad y las empresas en Colombia, como un paso ineludible que permita impulsar el desarrollo económico integral.

4. MARCO REFERENCIAL

El Diagnóstico Empresarial constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, o desarrollo.

Gracias a este tipo de diagnóstico se pueden detectar las causas principales de los problemas "raíces", de manera de poder enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energías. Si bien en muchas ocasiones este trabajo es realizado por consultores o personas ajenas a la organización, ya que lo hacen con una mayor imparcialidad y objetividad, también existen numerosos casos en que son efectuados por los mismos responsables de la empresa.

El proceso a realizar se encuentra enmarcado dentro del enfoque propuesto por Norton y Kaplan, donde se visualiza a la empresa desde cuatro perspectivas integradas, que son:

- **Perspectiva financiera:** Es la visión de los números y la situación financiera de la empresa, estudiando los niveles de inversión, las políticas de financiación, los resultados económicos, el uso y aplicación de los fondos del negocio, etc.
- **Perspectiva de los clientes:** Desde esta visión se enfocan los aspectos relacionados con los clientes a los cuales está dirigida la organización.
- **Perspectiva de los procesos internos:** Es el momento de analizar los procesos productivos de la organización, estudiando su eficiencia y correspondencia con el resto de la organización, el cual es el que se propone en la presente investigación.
- **Perspectiva de las capacidades del personal y la organización:** Finalmente se analizan las capacidades del personal y la brecha que puede existir entre las capacidades requeridas para un funcionamiento eficiente de los procesos productivos y la capacidad actual del personal.

En el caso específico de Pronasa, después de recopilar la información necesaria, analizar puntualmente las fallas e identificarlas plenamente, se efectuará un diagnóstico general del área de logística, el cual deberá servir para ubicar y solucionar problemas que impiden el rendimiento óptimo de la empresa.

4.1. MARCO CONTEXTUAL

Avícola Nápoles desde su origen en el año de 1961 se dedicó a la producción y comercialización del pollo como cárnico para el consumo humano, en el Municipio de Candelaria, corregimiento de San Joaquín y actualmente el nombre de la empresa es Pronasa productos alimenticios Nápoles S.A.

Durante el año 2007 la empresa original Avícola Nápoles se dividió en dos empresas diferentes: una empresa dedicada al procesamiento de pollo y otra encargada de la producción y comercialización de huevos, la cual fue vendida en un 60% a la Empresa Huevos Santa Anita. De igual forma el área de cría y procesamiento de pollo fue comprado en parte por la empresa Pronavícola a finales del año 2007 la cual está asociada con la familia de la Señora Elena viuda de Villegas.

La empresa opera a través de las siguientes instalaciones:

- Las oficinas administrativas ubicadas en la calle 70 en Cali.
- La Planta de Proceso en el Municipio de Candelaria Valle
- Las haciendas en el Valle del Cauca, donde crían el pollo
- Las distribuidoras.(puntos de ventas a nivel nacional y local)

Hoy en día Pronasa s.a cuenta con 200 empleados en la planta de Candelaria y con 45 personas en el área de Logística, donde se sacrifican aproximadamente entre 18.000 y 25.000 pollos diarios, con la más completa y avanzada tecnología, aplicando los procesos ISO 9000 correspondientes, que permiten garantizar un alto nivel de bio-seguridad en las operaciones.

5. METODOLOGIA

5.1 TIPO DE METODOLOGIA

La investigación aplicada es investigación dirigida a conseguir conocimiento científico o tecnológico y generalmente se dirige hacia fines prácticos con un objetivo específico, según Jaramillo "la investigación descriptiva debe ser basada en una acción participativa".²

Para la realización del presente trabajo se utilizará la investigación descriptiva con acción participativa, cuyo objetivo consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. El investigador recogerá los datos, luego analizará y resumirá la información de manera cuidadosa a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Como herramienta esencial se empleará *la investigación de campo*, ya que se recopilará información primaria originada en los empleados del área de logística de Pronasa. La información secundaria provendrá de los recursos bibliográficos existentes en la Biblioteca de la Universidad Autónoma de Occidente, así como también de Internet.

² JARAMILLO, Luis. Ciencia, tecnología y desarrollo , 5 ed. Bogota: Norma, 1995.135 p.

5.1.1 Diseño. Es la estructura a seguir en una investigación, ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de los problemas identificados, “según Tamayo la investigación es fundamental antes de interactuar con la realidad de las actividades de la empresa y sus procesos”³.

El diseño se expresa como el planteamiento de una serie de actividades sucesivas y organizadas, que deben adaptarse a las particularidades de cada investigador y que nos indican los pasos y pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos.

En el caso de Pronasa es una investigación de campo por cuanto implica un diseño de campo que involucra la recolección de datos primarios originados en todos los empleados del área de Logística de la empresa, por tanto no se requiere realizar un muestreo, ya que los datos tendrán como fuente el 100 % de la planta de personal del área de logística, lo que asegura una alta confiabilidad en la veracidad de los datos recogidos.

Teniendo en cuenta lo anterior, el diseño de la metodología implicará los siguientes pasos:

- diseño del cuestionario a aplicar, el cual se someterá a pruebas iniciales con los empleados de Pronasa, con la finalidad de depurarlo y lograr obtener un cuestionario confiable y completo.
- Sistematización de la información, lo cual implica clasificar la información con la finalidad de prepararla para su interpretación adecuada.
- Interpretación de los datos recogidos
- Formulación del Diagnóstico

³ TAMAYO, Mario. Metodología formal de la Investigación científica: 3ed. México: Editorial Comex S.A. 1987. 325 p.

6. PRESUPUESTO

Todos estos gastos fueron asumidos por la empresa, aunque el presupuesto no permitió realizar muchas mas investigaciones fuera de la empresa por falta de recursos.

Este es el presupuesto bastante apretado para realizar los estudios en las otras ciudades aledañas en las cuales la empresa tiene distribuidoras que tiene que estar conectadas correctamente con la empresa, lo estipulado en el presupuesto son los gastos básicos para la realización de las investigaciones en busca de los errores existentes en todo el área.

Tabla 1. Presupuesto

GASTOS	EFFECTIVO	TOTAL\$
Salario del practicante	\$ 432.000 mensual * 7 meses de la practica	\$3.024.000
Trasporte a ciudades donde hay distribuidoras de la empresa con el objetivo de observación de cómo son las actividades relacionadas con el área de logística de pronasa s.a	\$ 480.000 durante los 7 meses de la practica	\$480.000
Viáticos de alimentación	\$100.000	\$3.604.000

7. OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Se pretende crear una sinergia entre las personas que laboran dentro del área de Logística permitiendo mejorar las actividades de cada uno de los puestos que integran el área, minimizando los márgenes de error llegando a la excelencia.

Los objetivos son acoplar todas las actividades empezando por el ordenamiento de las actividades que realiza cada empleado y sus funciones.

Controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; es la Recomendación a seguir después de finalizado el manual de funciones, facilitando las labores de auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente, reduciendo costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

Tabla 5. Cuadro de actividades

8. CRONOGRAMA																								
MES	febrero 2008				marzo 2008			abril 2008			julio 2008				febrero 2009									
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES																								
Diagnostico de la situación real de el área de logística de Pronasa, Recopilación de información																								
planteamiento problema y identificación de cargos que inciden en el área de logística.																								
Elaboración de la encuesta y aplicación de la misma, concluyendo con el análisis de los resultados.																								
Elaboración del manual de funciones, conclusiones y encargos.																								
Entrega trabajo final																								

9. PRESENTACION DEL MANUAL DE FUNCIONES

➤ **Encuesta.** Es una metodología de análisis ocupacional apropiado para elaborar perfiles ocupacionales. Son entrevistas personales, con preguntas estructuradas y semiestructuradas.

El correspondiente cuestionario que se diseño para la toma de información se aplico al 100 % de la planta de personal del área de logística.

A continuación se explican cada una de las partes en las cuales se dividió el formato:

- **Datos generales.** En este punto se detalla el nombre del cargo, departamento al que pertenece, nombre del cargo del jefe inmediato. Numero de personas que tiene a su cargo.
- **Calificación del puesto.** En este punto se busca saber que tipo de estudios ha realizado para desempeñar su cargo, cual es la experiencia mínima que necesita para realizar sus funciones, el tipo de educación necesaria.
- **Responsabilidad y funciones del cargo.** Aquí se busca identificar cuales son las responsabilidades del cargo, las funciones a desarrollar.
- **Identificación de factores.** Se logra identificar cuales son los factores que contribuyen a desempeñar en forma eficaz el cargo, como son herramientas de trabajo, relaciones de trabajo e independencia.

9.1 RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA PARA ANALISIS OCUPACIONAL.

Ya realizado la encuesta y dada la información analizamos cada uno de los cargos y se identifico que hay cargos que desempeñaban funciones repetitivas, que existían tareas importantes para realizar pero que nadie las realizaba porque no habían sido asignadas a alguien para que se encargue de ellas, se identifico también acumulación de tareas, por ausentismo ya que no hay otra persona que tenga conocimiento puntual de esas actividades, deduciendo la existencia de islas de conocimiento en el área.

Una vez que se recogió la información de todos los cargos, mediante la encuesta se efectuó un estudio de cada unos de los cargos para modificar las funciones repetitivas, y verificar los tiempos de ejecución de las actividades.

Al realizar el Manual de funciones y al pasar por cada uno de los procesos del área de logística de la empresa Pronasa observe algunas anomalías las cuales con el pasar del tiempo se pueden ir mejorando para que cada día mas el área de logística sea mas compacta y segura en sus actividades.

➤ **Anomalías encontradas.** Realizando entrega de los productos con los auxiliares de despacho se pudo observar que hay algunas anomalías que se deben mejorar como lo son:

- En ocasiones aparecen facturas relacionadas en los ruterios que no van en la ruta ni en el vehiculo. (ni el producto ni la factura)
- También algunos clientes piden que se les trasvasen, rompiendo la bolsa tina, generando una merma alta.
- Varios clientes se quejaron por que los medallones no venían con el empaque que separa medallón de medallón ya que estos clientes venden los medallones por unidad y al venderlos se encuentran pegados unos de otros.
- Los auxiliares no tiene ningún formato que les permita a los clientes expresar sus quejas, reclamos o sugerencias.
- Hay auxiliares que no poseen el sello que los identifica como auxiliares de entrega de Pronasa.
- Algunos auxiliares sin cinturón de fuerza.
- En la sub área administrativa de logística encontré las siguientes anomalías.
- Constantes fallas en las líneas telefónicas y diademas de las niñas que toman los pedidos.
- Demasiada contaminación sonora de las impresoras, que disminuyen el clima laboral de la sub área.
- Sistema muy lento en ocasiones, no permite el rendimiento óptimo del trabajador.
- Asientos en mal estado en las oficinas.

➤ **En la Bodega 4f**

- Dotaciones en mal estado.
- Estibas malas.
- Los Muelles 1 y 3 de carga no se utilizan.
- Faltan estibas.
- Drenaje muy pequeña

➤ **En la bodega 4C**

- La mayoría de estibas de la 4c están malas, esto puede generar accidentes en el cuarto si no se soluciona lo más pronto posible. (97 estibas malas) estibas que hay en la 4C son 120.
- Falta acondicionar un lugar donde se puedan aglomerar las canastillas con mercancía el día del inventario, para que este sea más rápido.
- Mejorar en la parte de seguridad industrial en el cuarto.
- La utilización del casco dentro de la 4c debe ser obligatoria para las personas que ahí trabajan y las que entran.
- Mal estado de algunas canastillas.
- Dotaciones en mal estado.
- Algunas lámparas de iluminación están fallando.

➤ **En el proceso de cargue nocturno**

- El cargue no se realiza por los muelles 1 y 3, solo por el 2 y por los muelles de descargue, ocasionando que a la hora del cargue la mercancía genere un proceso de descongelamiento ocasionando mermas y diferencias en la bascula camionera.
- Algunos vehículos los dejan con poco acpm en los tanques, evitando la prendida del termo cuando esta la mercancía cargada en el vehiculo, generando así merma por deshidratación.

Figura 1. Zona de descarga



➤ **Validación de la información.** Después de organizada la información obtenida fue necesario validar la información con los correspondientes jefes inmediatos con el fin de verificar si las actividades son las necesarias y son coherentes para cada cargo, y así lograr la aprobación correspondiente del manual.

10. SUBAREAS DE LOGISTICA

En el área de logística existen cuatro sub áreas que conforman el área de logística como tal, estas áreas son las siguientes:

10.1 BODEGA 4C

(Cuarto congelado lleva la enumeración 4c por el consecutivo de bodegas que hay en la planta: 1a,1b,3b,4c,,.) esta sub área esta comprendida por 5 personas, las cuales tienen la responsabilidad de que las actividades de esta sub área se cumplan a cabalidad y eficiencia.

Figura 15. Arrume de canastillas con producto



➤ Las actividades de esta sub área son las siguientes:

- Realización del cíclico, que significa inventariar por referencias las existencias físicas que se encuentran en la bodega 4c y compararlas con los datos que se encuentran en el sistema. (esta es una actividad que se realiza diariamente)
- Recibir procesos de la línea de producción en cuanto al producto congelado, pesándolo y separándolo por su nombre, código y referencia, este proceso dura de 9 am a 10 am aproximadamente de acuerdo a la cantidad de producto.
- Se verifican los traslados realizados de la 4c a la 4f.
- Se realiza el cuadro total en el sistema con las unidades existentes en la bodega 4C.

- Recepción de los pedidos para su separación hacia la bodega 4f.
- Recibir producto congelado que se queda en los túneles.
- Se recibe en horas de la tarde otra tanta de proceso.
- Se realiza la separación de producto congelado para enviarlo a la bodega 4f para los despachos nocturnos.
- Verificar las condiciones de la báscula de la 4C.
- Se reciben las averías por cualquier concepto menos por fecha de vencimiento o mal estado del producto.
- Separación de producto para los tiquete adores para toqueteo.

La permanente verificación del estado de la bodega 4C es también una de las responsabilidades del personal de esta sub área.

Es responsabilidad de La sub área comunicar cualquier anomalía que se presente tanto en el personal como en la parte física del cuarto, y verificar que situaciones como: charcos, estibas malas, mal congelamiento del cuarto, escasez de luz dentro del cuarto y dotaciones defectuosas del personal de la bodega 4C sean reportadas para una pronta solución y evitar cualquier tipo de inconveniente.

10.2 LA BODEGA 4F

la segunda sub área es la comprendida por la bodega 4f la cual esta conformada por 6 personas las cuales se encargan de realizar las siguientes actividades:

- recibir el producto refrigerado producido teniendo en cuenta las referencias, códigos y pesarlo.

Figura 16. Entrada de bodega 4c



- Separar el producto refrigerado y el congelado que llega para tener todo organizado y listo para el cargue de vehículos.
- Recibir el producto para tiquetiar.
- Recepción de averías por cualquier concepto menos por fecha de vencimiento o descomposición del producto.
- Cargue de vehículos, verificando con facturas en mano y llevando el control del número de canastillas Nápoles y otras.

También es responsabilidad de la sub área 4f, velar por el estado del cuarto y las condiciones de elementos de trabajo del personal de la 4f, reportando cualquier anomalía para buscar las soluciones evitando percances.

10.3 AREA DE DESPACHOS

la tercera sub área es la de entrega y despachos conformada por los conductores y auxiliares de despachos, que son las personas encargadas de entregar el producto al cliente y diligenciar los documentos de entrega y recaudo del producto.

En esta sub área esta compuesta por 29 personas que están distribuidas entre conductores y auxiliares.

Los conductores no hacen parte de la nomina de la empresa ya que los carros de carga son sub contratados a externos.

Figura 17. Vehículos repartidores



➤ **Responsabilidades de auxiliares.**

- Entrega oportuna de mercancías
- Entrega completa de mercancías
- Entrega en buenas condiciones
- Adecuada presentación personal
- Proyectar una buena imagen de la empresa
- Realizar un excelente servicio al cliente

➤ **Aspectos importantes a tener en cuenta.** Para el adecuado cumplimiento de las funciones a cargo es importante portar siempre los documentos de identificación y seguridad:

- Carnet de la empresa
- Carnet de la EPS
- Carnet de la ARP

➤ **Elementos a cargo**

- Patrones de bascula
- Ganchos
- Dotación
- Mercancía para la venta
- Canastillas
- Talonario de documentos asignados
- Recaudos
- Celular de la empresa
- Sellos

➤ **Notas crédito.** Las notas son el soporte de las devoluciones de mercancía que recibimos de clientes, son el documento con el cual se respalda la entrada de cuartos fríos y el registro en el sistema, afectando Kardex y cartera.

➤ **Flujo grama por devolución de pollo.** El siguiente flujo grama fue creado para que la persona encargada de las devoluciones y los auxiliares que manejan la mercancía sepan los pasos los cuales la mercancía tiene que realizar para el correcto diligenciamiento de los papeles que dan soporte a la mercancía, esta fue una de las innovaciones que realice en el área de logística, buscando llevar un correcto control de estas sin permitir que se pierdan.

FLUJOGRAMA POR DEVOLUCION DE POLLO DEL CLIENTE A LA PLANTA

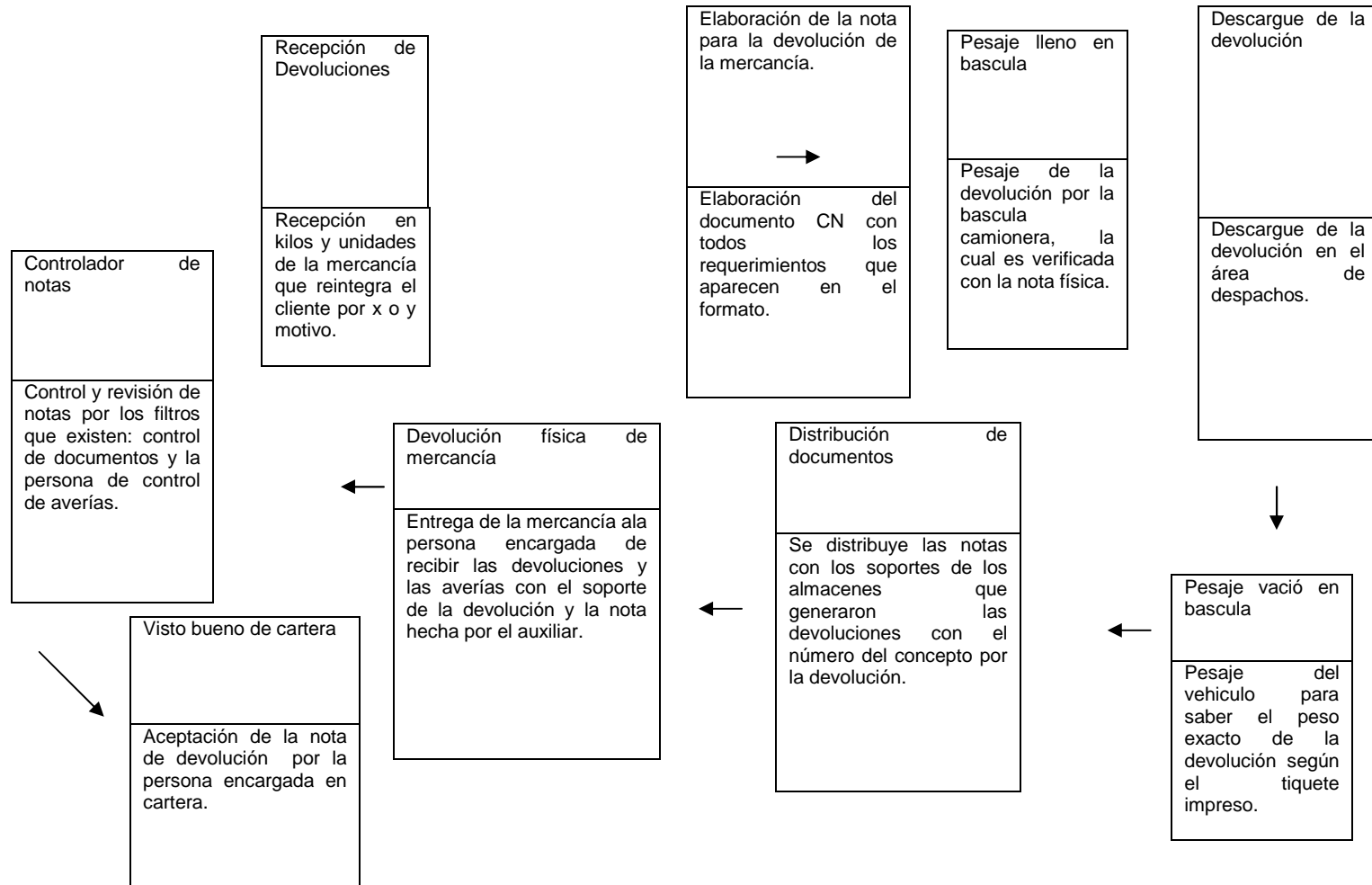


Tabla 2. Parámetros de mermas establecidas

% Establecido	Tipo de producto	Observaciones
2.5	Refrigerado	Sobre el total de kilos facturados
0.5	Congelado	Sobre el total de kilos facturados
10.0	Devolución de mercancía	Por debajo de 50 kilos
2.0	Devolución de mercancía	Por encima de los 50 kilos

* Aplica a: supermercados, casinos y distribuidoras, No aplica a: clientes mayoristas y tenderos.

➤ **Anulación de notas.**

- Las notas anuladas deben quedar con el juego completo, la original y las dos copias más el sello de la anulación.
- Se debe colocar la observación del por que se anulo.
- Verificar siempre que la nota tenga la firma de aceptación del cliente para ser validada en cartera.

➤ **Elaboración de notas crédito.**

- Si al momento de la entrega de mercancía se genera merma y devolución que cruza con una misma factura, se debe elaborar una sola nota de devolución indicando los diferentes motivos y cantidades de kilos y unidades.
- En los casos que se reciban devoluciones de pos de la 14 conjuntamente con averías, deben diligenciar notas crédito independientes a pesar de que el soporte de cliente este unificada la devolución.
- Las notas deben llegar a planta y principalmente a báscula adecuada y completamente diligenciadas sin tachones, borrones o enmendaduras.
- Toda nota por devolución de mercancía debe detallar el total de kilos y unidades por cada referencia.

➤ **Firmas y sellos.** Cada ayudante debe tener un sello asignado. Al momento de recibir devoluciones debe firmar y sellar el documento de devolución del cliente, además del documento interno de Pronasa.

Nota. Lo más importante es que el soporte del almacén que queda en el almacén quede con este sello y firma.

➤ **Firmas que deben quedar en las notas.**

- La del ayudante que recibe la devolución, firma con sello donde dice transportador.
- La del cliente que devuelve la mercancía, en señal de aceptación de las cantidades devueltas.
- Firma del cuarto frío al recibir.

➤ **Aspectos a tener en cuenta los auxiliares de entrega.**

- Al momento de recibir la ruta, deben validar que estén anexas todas las facturas detalladas en el rutero que se le fue asignado.
- Al entregar la mercancía, esperar a que el cliente realice la verificación de la mercancía en kilos y unidades.
- Al cliente de crédito se le debe entregar la copia rosada de la factura; la blanca y la amarilla debe ser entregada con sus firmas y sellos correspondientes a la persona de logística en la parte administrativa que lleva el control del consecutivo de estas facturas, para enviarlas a cartera para realizar el debido cobro.
- En los supermercados se deja la copia blanca y se trae la copia amarilla y rosada a la persona en logística encargada de las facturas para que lleve su consecutivo y envíe a cartera para cobro y soporte.
- Toda factura a crédito debe tener la firma del cliente o sello del almacén como constancia de recibido y la firma del auxiliar de entrega.
- El auxiliar de entrega debe firmar todas las facturas, sean a crédito o no como señal de entregado.
- Deben responder a diario por el paquete que conforma las facturas los tr, tr pos y ruteros que se les asignan al salir para la ruta todo esto para que la cadena de actividades en el área de logística no se interrumpa y fluya debidamente.

- Consignar los recaudos obtenidos de cada ruta, para evitar hurtos o pérdidas.
- Mantener la buena presentación ya que los auxiliares de entrega son las personas que interactúan más con el cliente.

Tabla 3. Motivo de notas

CONCEPTO	DETALLE DE LA DEVOLCION
2	DEVOLUCIÓN POR MALA PRESENTACIÓN
3	DEVOLUCIÓN POR FECHA DE VENCIMIENTO
4	DEVOLUCIÓN POR MERCANCÍA NO PEDIDA
5	DEVOLUCIÓN POR DESCOMPOSICIÓN
6	DEVOLUCIÓN POR MAL TIQUETEO
7	DEVOLUCIÓN POR REFERENCIAS TROCADAS
8	DEVOLUCIÓN POR DESPACHOS INCOMPLETOS
10	DEVOLUCIÓN POR MERMAS
12	FALTA DE EFECTIVO
13	CANCELACIÓN DEL PEDIDO
14	PEDIDO NO LLEGO A TIEMPO
15	VARIACIÓN EN BASCULA
16	ERROR EN FACTURACIÓN
17	DIFERENCIA EN PRECIOS
18	FALTANTE EN MERCANCÍA

Tabla 4. Personal externo al área de logística

PROPIETARIO	CEDULA	PLACA	TEL	CIUDAD	CHOFER
Adriana Herrera Ávila	31.527.490	CEB411	5133589	Cali	Freddy Martínez
Edgar German Hoyos Anda	14.976.808	EKK200			Octavio Tobar
Maria Fernanda Martínez Cruz	66.982.205	KUK682	2605127	Candelaria	Cesar Andrés García
Maria Julia Dorronsoro Tamayo	38.603.090	VBK516			Alexander Giraldo
German Alfredo Rojas Chavarro	1.113.513.984	VBK219	5552093	Cali	German Rojas
Adriana Herrera Ávila	31.527.490	VBO158	5133589	Cali	Neftali Vidal
Oscar Eduardo Cajas Santana	94.419.425	VCH789			Herney Agredo
Álvaro Lucumi	14.432.148	VCI847			Andres Lucumi
Jorge Eugenio Correa Henao	10.247.030	WTH023			Weimar Nazarit
Jorge Eugenio Correa Henao	10.247.030	SLP214			Eloy Vallejo
Segunda Berenice Mora de Yela	29.498.024	YAQ870			Wilmer Larrahondo
Jaime Suárez	16.685.535	TMO649			Debiez Cruz
Guevara Rodolfo	76.357.096	VCI982			Rodolfo Guevara
Jorge Enrique Brion	14.445.481	KUM844			Jorge Enrique Brion

➤ La última sub área es la parte administrativa de logística, donde se realiza la toma de pedidos del producto congelado y refrigerado, control de documentos, inventario de canastillas, control de inventarios de los cuartos en el sistema, facturación y control de trasportes y despachos.

Esta sub área esta conformada por 15 personas entre los dos turnos, Diurno y nocturno, 12 diurnos y 3 nocturnos.

En esta sub área es donde se realiza la planeación de las actividades del área de logística, buscando mejorar cada día más en nuestros procesos y funciones.

En esta sub área se comprende toda la parte de despachos de la mercancía, la atención al cliente, la interacción con otros departamentos de la empresa como lo es el departamento de cartera y ventas.

Todo esto va de la mano con la parte de auditoria que permite el control de las actividades y mide los niveles de eficiencia de cada persona en el cargo que ejerce.

Figura 18. Personal de sub área administrativa de logística



11. CONCLUSIONES

- El manual de funciones del área de logística de Pronasa, permite:
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones del área.
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo, la eficiencia y calidad esperada en los servicios.
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones.
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.
- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal.
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evitar los conflictos Inter-estructurales.

12. RECOMENDACIONES

Indudablemente la elaboración y utilización de Manuales de funciones también tiene sus limitantes las cuales en relación a los beneficios descritos son de menor importancia y que no deberían ser causales de que muchas empresas no tengan un manual de funciones estipulado en sus organizaciones.

- Su diseño y actualización tiene un alto costo en términos de tiempo y dinero.
- Ejercen un efecto limitante de la iniciativa del personal debido a que en algunas ocasiones son excesivamente rígidos y formales.
- Los objetivos de los Manuales pueden causar confusión por ser muy amplios en su contenido.
- Algunos de ellos son difíciles de interpretar y comprender, lo cual puede causar confusiones dentro del personal al momento de realizar sus funciones.
- Resistencia del personal a utilizar los manuales por ser poco atractivos y en la mayoría de los casos voluminosos en contenido.
- En algunos casos los sindicatos utilizan a los Manuales como herramienta para proteger sus derechos, es decir que no hacen nada adicional sino está establecido debidamente en el Manual.

BIBLIOGRAFIA

BERNAL, Cesar. Metodología de la investigación. 3ed.santiago: Prentice Hall. 1999, 422 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. 5 ed. Santa fe de bogota: Mac Graw Hill, 2000. 564 p.

CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la teoría general de la administración. 7ed. Santa fe de bogota: Mc Graw Hill, 1999.459 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS y CERTIFICACIÓN. Trabajos escritos: presentaciones y referencias bibliográficas. NTC 1486, 5613, 4490. Bogotá D.C.: ICONTEC, 2008. 92 p.

PRONASA S.A. Folleto de Inducción. Santiago de Cali, 2006. 58 p.

SABINO, Carlos. El proceso de Investigación. 4 ed. Santa fe de bogota: El CID, 1995. 233 p.

TAMAYO, Mario. Metodología formal de la Investigación científica. 3ed. México: Comex S.A, 1987. 325p.

VARGAS, Nelson, Administración moderna de sueldos y salarios.5 ed. Madrid: MC Graw Hill,1996. 643p.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta

Cuestionario para Análisis Ocupacional

Fecha de Recibido: ____ de _____ 200

I).- Datos Generales

Nombre de la empresa:

Departamento:

Nombre del cargo:

Nombre del cargo del jefe inmediato:

No. Personas a cargo:

Estudios Realizados: Grado
Obtenido o

Último año aprobado

Primaria: []

Secundaria: []

Técnico: []

Universitaria: []

Otros Estudios: []

2).- Descripción del trabajo (Debe ser llenado por el servidor solicitante)

2.1).- Descripción de las tareas:

- Exponga en forma clara y concisa cada tarea comenzando por la que considera más importante.

Que hace	Quien se lo Ordena	Como lo hace	Para que lo hace	A quien le informa

3).- Identificación de factores: (pueden llenarse varias casillas según el caso).

3.1 Responsabilidad

- ☐ Equipo y Materiales
- ☐ Herramientas
- ☐ Documentos confidenciales
- ☐ Recursos Humanos
- ☐ Valores y/o dineros

- ☐ Errores en el trabajo
- ☐ Análisis y evaluación de la información
- ☐ Toma de decisiones
- ☐ Recomendaciones
- ☐ Otros:

4. Relaciones de trabajo

4.1). El desempeño del cargo origina

relaciones constantes con:

- ☐ Compañeros de la Unidad
☐ Funcionarios de otras unidades de la Institución
☐ Funcionarios de otros organismos e Instituciones
☐ Públicas ☐ Privadas
☐ Público en General

4.2). El tipo de relación implica ejercer:

- ☐ Instrucción ☐ Persuasión
☐ Supervisión ☐ Brindar Información
☐ Negociación ☐ Buscar Información
☐ Consejo/Asesoría ☐ Recibir

Información

☐ Otros:

5. Independencia

- ☐ Sigue métodos y procedimientos Establecidos
☐ Decide sobre métodos y técnicas de trabajo
☐ Recibe supervisión constante
☐ Por resultados obtenidos
☐ Otros:

- ☐ Aplica criterios propios
☐ Sigue instrucciones precisas
☐ Recibe instrucciones generales
☐ Formula y aplica políticas Institucionales

6).- Condiciones de trabajo:

- ☐] Insalubres
- ☐] Inclemencias del tiempo
- ☐] Esfuerzo físico
- ☐] Esfuerzo mental
- ☐] Otros:

- ☐] Jornada laboral rotativa
- ☐] Sin límite de horario
- ☐] Giras de trabajo
- ☐] Ambiente normal de trabajo

Anexo B. Fotos de presentaciones de la competencia

Figura 19. Presentaciones de la competencia



Anexo C. Manual de funciones.

Figura 2. Logo Pronasa



FUNCIONES, OBJETIVOS, RESPONSABILIDADES Y DEBERES DE CADA CARGO.

1) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: GERENTE AREA LOGISTICA.

Administrar y coordinar las áreas de LOGISTICA mantenimiento de proyectos relacionados con la maquinaria, equipo y mejora de los procesos de despachos y almacenamientos de la compañía. Además es responsable de las compras operacionales.

PERSONAS A CARGO: 45

PROPOSITO DEL CARGO:

Profesional en ingeniería industrial, con experiencia en inventarios.

NIVEL EDUCATIVO:

- Conocimientos en teorías de producción y de inventarios.
- Conocimientos en sistema operacional Windows (BÁSICO), Procesador de palabra.
- Word y hoja electrónica de Excel (OFFICE)
- Conocimientos en el sistema de información CM-UNO Y CG-UNO BASICO.
- Conocimiento en ISO 9000 versión 2000.
- Conocimiento en planeación y programación.

NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS:

Experiencia en cargos de dirección en empresas preferiblemente en el campo logístico y actividades relacionadas con inventarios.

EXPERIENCIA: tres años de experiencia en inventarios, manejo de personal con capacidad de diseñar procesos y procedimientos.

FUNCIONES DEL CARGO

- Verificar que todos los procedimientos se realicen con el debido control y eficiencia, y que todos los empleados del área de logística estén cumpliendo con sus tareas y procedimientos.
- ejecutar y controlar el presupuesto de funcionamiento del transporte de los despachos.
- Participar en la elaboración de los proyectos que permitan la mejora de las actividades y procesos que ubiquen los cuellos de botella en el área de logística.
- Dar parte de todas las actividades del mes a la junta directiva y a ingenieros de la planta Pronasa.
- Controlar que todos los procedimientos del área de logística se cumplan.
- Mantener actualizada la información que permita verificar y modificar la clasificación del área de logística

OBJETIVOS DEL CARGO

- Garantizar que el despacho de los pedidos se realicen y que la cantidad de stock de producción sea el pedido por los clientes.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Mantener bien integradas las actividades de despacho y servicio al cliente buscando la eficiencia.
- Coordinar y participar con las dependencias de planeación y producción.

ESPECIFICACIONES: Hombre o mujer con estudios de ingeniería o postgrado en logística e integración de procesos.

- Experiencia mínima de un año en cargos similares.
- Manejo de personal, disponibilidad de tiempo completo.
- Buenas referencias personal y actitud de servicio.

2) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE TRANSPORTES Y DESPACHOS

Coordinar todo lo relacionado con la parte de transporte de la mercancía del punto de fábrica hasta los clientes, coordinación de números de vehículos a utilizar, peso y fletes.

PERSONAS A CARGO: 29

Figura 3. Muelles de carga



PROPOSITO GENERAL DEL CARGO:

PROFESIONAL EN INGENIERÍA INDUSTRIAL, experto en logística de transportes.

NIVEL EDUCATIVO:

- Conocimiento en inventarios.
- Conocimiento es sistema operacional WINDOWS (BÁSICO) procesador de palabra.
- Word y hoja electronica EXCELL (OFFICE)
- Conocimiento en sistemas de información CM-UNO Y CG-UNO BASICO.
- Conocimiento en ISO 9000 VERSIÓN 2000.
- Conocimiento en planeación y programación.

NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS:

- Conocimientos en logística de transportación de mercancías perecible.
- Experiencia: UN AÑO COMO EXPERIENCIA EN MANEJO DE PERSONAL E INVENTARIOS.

FUNCIONES DEL CARGO

- Asegurar los fletes para las entregas del producto.
- Realizar la planeación de rutas y fletes de acuerdo al número de pedidos para los días siguientes.
- Enrutar los vehículos y asignación de auxiliar a cada ruta.

- Verificar el cargue de los carros sea el correcto, sin diferencia en kilos. (ni menos ni mas)
- Presupuestar la cantidad de mercancía según el peso y el número de canastillas.
- Mantener en constante comunicación con auxiliares y chóferes de las rutas.
- Realizar un plan de acción para cualquier percance que se presente en el día.
- Verificar la efectividad de los termos de los vehículos por medio de los termos registros.
- Comunicar cualquier anomalía a los superiores por medio de correo electrónico.
- Interacción directa con el jefe de logística.
- ejecutar y controlar el presupuesto de funcionamiento del transporte de los despachos.

OBJETIVOS DEL CARGO

- minimizar gastos de transporte.
- Llevar el debido control a todas las actividades relacionadas con el despacho y transporte de la mercancía.
- Dar soporte a las actividades del jefe de logística.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Realizar los despachos correctamente.
- Suplir las necesidades de transporte de la empresa en el área de logística.
- Coordinar las actividades a realizar con el jefe de logística, brindándole soporte en la toma de decisiones.

ESPECIFICACIONES

Hombre o mujer con estudios de ingeniería industrial, administrativos o de logística e integración de procesos.

- Experiencia mínima de un año en cargos similares.
- Manejo de personal, disponibilidad de tiempo

- Buenas referencias personal y actitud de servicio.
- Conocimiento en las áreas de transporte.

3) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: CONTROL DE DOCUMENTOS

Administrar y controlar todo lo relacionado con documentos de entrega y despachos de mercancía, verificando su correcto diligenciamiento y cantidades entregadas.

PERSONAS A CARGO: 15

PROPOSITO GENERAL DEL CARGO

Profesional en administración de empresas o bachiller, con experiencia en manejo de personal.

Figura 4. Control de documentos



NIVEL EDUCATIVO

- Conocimientos básicos en manejo de personal.
- Conocimiento en sistema operacional WINDOWS (BÁSICO) procesador de palabra.
- Word y hoja electrónica de EXCELL (OFFICE)
- Conocimiento en sistemas de información CM-UNO Y CG-UNO BASICO.

NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS:

Experiencia en trabajo en equipo y manejo de personal, preferiblemente en el campo logístico y administrativo.

EXPERIENCIA: UN AÑO MINIMO COMO EXPERIENCIA EN MANEJO DE PERSONAL.

FUNCIONES DEL CARGO

- Enviar diariamente documentos POS originales relacionados y respaldados como enviados, al departamento de cartera.
- Revisar ruterios y paquetes de entrega de auxiliares que cubren las rutas de despacho y que los papeles estén correctamente diligenciados con sus firmas y sellos que verifican la transparencia de la entrega del producto y el soporte del cliente con sus respectivas firmas.
- Que todas las facturas relacionadas en el rutero sean reintegradas con sus respectivas firmas o sellos de acuerdo al cliente, si es Carulla debe tener correctamente el franqueo de acuerdo al total de la factura, si no debe registrar el producto faltante o el que ocasiono la merma.
- Así mismo en los olímpicas el número de la orden de compra azul debe ser consecuente con la del pedido.
- Que las facturas que tengan nota deben estar soportadas por la firma del cliente y el auxiliar de entrega y un soporte que identifique al cliente o sello.
- Relacionar facturas 04 para entrega a la persona encargada de llevar el consecutivo de estas facturas.
- Mandar facturas PN en consecutivo debidamente diligenciadas.
- Toma de pedidos de proveedurías.
- Toma de pedidos directos a clientes que llamen ocasionalmente, brindando soporte a la persona de toma de pedidos para satisfacer la demanda de pedidos y la correcta atención al cliente.
- Llevar relación de TR y obsequios para soporte.
- Entregar facturas con notas crédito al facturador para ser grabadas en el sistema.
- Relación de control de ruterios, para verificación de llegada de documentos relacionados en estos ruterios.
- Control de consecutivo de talonarios de notas para los auxiliares, para llevar el respectivo seguimiento.
- Crear carpeta de relación de consecutivos de las PN mensual.

- Soportarse con los datos enviados diariamente por la bascula.
- Reportar cualquier anomalía que se presente de acuerdo a las mermas o devoluciones altas o requisitos no cumplidos por los auxiliares a los jefes inmediatos por correo electrónico.
- Proveer las existencias de cuadernos de notas y ruterros.
- Seguimiento de las facturas PN.

OBJETIVOS DEL CARGO

- Llevar un control de facturas PN para no retrasar los procesos de cobro de cartera.
- Seguimiento de actividades realizadas por los auxiliares y soporte a la atención de clientes.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Entrega de los consecutivos PN bien revisados y con todos los sellos y firmas requeridas.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Hombre o mujer con estudios secundarios o universitarios, que sean mayores de edad.
- Con Disponibilidad de tiempo.
- Manejo de office y cg1.
- Buena actitud para el trabajo en equipo y manejo de personal.

4) DEPARTAMENTO: LOGISTICA NOMBRE DEL CARGO: FACTURACION

Todo lo relacionado con la parte de facturación, realización de facturas, anulación de las mismas y retroalimentación de estas en el sistemas.

PERSONAS A CARGO: 0

Propósito General del Cargo:

Tecnólogo en ingeniería de sistemas o áreas relacionadas con la informática, Mecanografía y digitación.

NIVEL EDUCATIVO

- Conocimientos en sistemas.
- Conocimientos en sistemas operacionales WINDOWS (BÁSICO) procesador de palabra.

-Word y hoja electrónica de EXCELL (OFFICE)

- Conocimientos en sistemas de información CM-UNO Y CG-UNO BASICO.

NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS

Experiencia en digitación y manejo de CG1.

Experiencia: DOS AÑOS COMO EXPERIENCIA EN MANEJO DE CG1.

FUNCIONES DEL CARGO

- Facturación, grabación de las notas créditos y corrección de facturas.
- Anulación de facturas.
- Introducción de las mismas en el sistema.
- Cuadre de bodegas en el sistema.
- Cuadre de informes por fechas.

OBJETIVOS DEL CARGO

- Facturación correcta y ordenada.
- Llevar registro en el sistema de todas las facturas y existencias de la empresa.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Facturación correcta.
- Almacenamiento de información rápida y concisa.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

- Hombre o mujer con conocimientos en Sistemas, office, Excel y Cg1.
- Digitación rápida.

5) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: CONTROL DE CANASTILLAS

Manejar todo lo relacionado con el inventario de canastillas, tanto dentro de la empresa como afuera.

PERSONAS A CARGO: 15

PROPOSITO GENERAL DEL CARGO

Profesional en Ingeniería Industrial o Administración de Empresas con conocimientos en inventarios.

NIVEL EDUCATIVO

- Administrador de empresas o ingeniero industrial con experiencia en inventarios.
- Conocimiento en sistema operacional WINDOWS (BÁSICO) procesador de palabra.
- Word y hoja electronica EXCELL (OFFICE)
- Conocimientos en sistemas de información CM-UNO Y CG-UNO BASICO.
- Conocimientos en ISO 9000 VERSIÓN 2000.

Figura 5. Control de canastillas



NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS

- Conocimientos en manejo De inventarios.

Figura 6. Almacenamiento de canastillas



EXPERIENCIA: UN AÑO MINIMO DE EXPERIENCIA EN MANEJO DE PERSONAL E INVENTARIOS.

FUNCIONES DEL CARGO

- Controlar el stock de las canastillas en todo el territorio colombiano y provisión de estas a la planta.
- Llevar un control de los niveles de stock de los préstamos en supermercados, distribuidoras y proveedurías.
- Control de la entrada de canastillas imperfectas y no pertenecientes a la empresa.
- Llevar registro de los movimientos de canastillas diariamente.
- Servicio al cliente.
- Soporte a la toma de pedidos.
- Revisar consolidado de canastillas diariamente.

- Realizar estimaciones del número de canastillas a entregar a producción para proceso.
- Gestionar la recuperación de canastillas de todos los puntos de venta. (Propios y externos)
- Realizar inventario mensual en todos los clientes o almacenes donde se surtan canastillas.
- Revisión de notas crédito.

OBJETIVOS DEL CARGO

- Mantener abastecimiento de canastillas para no parar la producción.
- que no se roben ni se pierdan las canastillas.
- Estimar correctamente las unidades a utilizarse.
- Controlar las canastillas en mal estado y no perteneciente a la empresa.
- Llevar un control de las mermas y devoluciones.
- verificar anomalías en las notas crédito.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- mantener dotada las planta de 400 canastillas mínimo diarias.
- Que el cuadre de canastillas sea el correcto.
- Controlar las altas mermas en las notas.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Hombre con buena disponibilidad de tiempo.
- Manejo de office.
- Manejo básico de cg1.
- Con experiencia en control de inventarios.

6) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE CUARTOS Y CONTROL DE INVENTARIOS

Manejar todo lo relacionado con el inventario de los cuartos tanto la mercancía que sale como la que entra y grabar la información en el sistema.

PERSONAS A CARGO: 11

Figura 7. Jefe de cuartos congelados



PROPOSITO GENERAL DEL CARGO

Profesional en Ingeniería Industrial con conocimientos en inventarios.

NIVEL EDUCATIVO

- Ingeniero Industrial con conocimientos en inventarios.
- Conocimiento en sistemas operacionales WINDOWS (BÁSICO) procesador de palabra.

Word y hoja electrónica de EXCELL (OFFICE)

- Conocimientos en sistemas de información CM-UNO Y CG-UNO BASICO.
- Conocimientos en ISO 9000 VERSIÓN 2000.

NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS

- Conocimientos en manejo De inventarios.

EXPERIENCIA

TRES AÑOS MINIMO CON EXPERIENCIA EN MANEJO DE PERSONAL E INVENTARIOS.

FUNCIONES DEL CARGO

- depurar la bodega 4f y 4c.
- Organización de las mismas.
- Controlar el stock de los cuartos. (entradas y salidas de mercancía)
- Inventario cíclico diario en la 4c.
- Entrega inventariada de sobrantes de despachos de la 4f.
- Controlar el inventario de los cuartos, que coincida la mercancía física con las existencias que aparecen en el sistema.
- Revisar las bodegas de tránsito, y la confirmación de los documentos.
- (TR = traslado de producto CT= confirmación de tránsito del producto)
- Enviar las remisiones de devoluciones para convertirlas en TR.
- Retirar todos los EPS (estado provisional de mercancía).
- Reversar los EPS con PM (mercancía provisional de devolución)
- Realizar diariamente existencias (existencias diarias en los cuartos)
- Realizar informe de las mermas de los TR y realizar el ciclo del análisis en gráfica.
- Programación general de inventarios mensuales y anuales de toda el área de logística.

OBJETIVOS DEL CARGO

- Controlar correctamente la mercancía de los cuartos fríos y congelados.
- Que el stock que se maneje concuerde con el informe en el sistema.
- Evitar pérdida de mercancía o desfalcos de inventarios.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Mantener información verídica del inventario de los cuartos.
- Manejar los stocks de la bodega.
- Manejo de personal de los cuartos.
- Comunicar cualquier anomalía.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Hombre, con estudios universitarios, con experiencia en stock e inventarios, manejo correcto del Excel y manejo de personal.
- Manejo de cg1.

7) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: RECEPCION DE PEDIDOS

Recepción de pedidos de mercancía por TEL, montarlos al sistema y control de facturas 04.

Figura 8. Toma de pedidos



PERSONAS A CARGO: 0

PROPOSITO GENERAL DEL CARGO

Estudios en secretariado, mecanografía y sistemas.

NIVEL EDUCATIVO:

-Bachiller académico.

- Conocimientos en sistema operacional WINDOWS (BÁSICO) procesador de palabra.

- Word y hoja electrónica de EXCELL (OFFICE)
- Conocimientos en sistemas de información CM-UNO Y CG-UNO BASICO.

NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS:

Conocimientos en secretariado y sistemas.

Experiencia: TRES AÑOS MINIMO DE EXPERIENCIA EN SECRETARIADO.

FUNCIONES DEL CARGO

- Tamo de pedidos manual mente o en el sistema.
- Contestar teléfonos.
- Llamar a los vendedores para toma de pedidos.
- Revisar los pedidos facturados del día anterior
- Verificar si todos los pedidos fueron despachados.
- Llevar el consecutivo de las facturas 04.
- Enrutar pedidos.
- Mandar los pedidos a los cuartos para su separación.
- Verificación la aprobación de los pedidos.
- Realizar indicadores de pedidos.
- Informar cualquier anomalía con respecto a vendedores o clientes.
- Servicio al cliente.

OBJETIVOS DEL CARGO

- Buena atención al cliente y control de pedidos de venta, para comparación con el stock manejado en cuartos congelados.
- Control eficiente de consecutivos de las 04 para no retrasar los cobros de cartera.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Asegurarse que todos los pedidos de los vendedores sean grabados en el sistema y mandados a despacho de mercancía de acuerdo al cuarto que se maneje.
- Mandar consecutivo de las facturas 04 a las oficinas de cartera.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Hombre o mujer con conocimientos en sistemas y digitación.
- Buen servicio al cliente.
- Conocimientos en cg1 básico.

8) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: AUXILIARES DE DESPACHOS

Encargarse de todo lo relacionado con el cargue de los vehículos de acuerdo con el peso, los clientes que aparecen en los rúters y el tipo de producto.

PERSONAS A CARGO: 0

PROPOSITO GENERAL DEL CARGO

Bachiller académico.

Figura 9. Basculas de entrada de mercancía a la 4c



NIVEL EDUCATIVO

- bachiller o estudios básicos.

NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS

Conocimientos en manejo De inventarios.

EXPERIENCIA: MINIMA DE SEIS MESE EN BODEGAS DE ALMACENAMIENTO.

FUNCIONES DEL CARGO

- Transporte de mercancía del cuarto a los camiones.
- Pesar la mercancía que entra y sale de los cuartos.
- Arrumar la mercancía en las canastillas.
- Separar los pedidos físicamente para el cargue tanto nocturno como diurno.
- Arreglar los cuartos.
- Realizar conteo de la mercancía existente (cíclico).
- Pesar los pedidos y patinar la mercancía a su destino.
- Cargue de vehículos y contabilización de canastillas que salen.

OBJETIVOS DEL CARGO

- Mantener los cuartos ordenados.
- Cargar los vehículos correctamente.
- Agilizar el transporte del producto a los cuartos.
- Buen manejo de la mercancía.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Pesar correctamente la mercancía.

- Organización del los cuartos.
- Cargue correcto.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Hombres con conocimientos en manipulación de alimentos.
- Disponibilidad de tiempo.
- Capacidad para trabajo forzoso.

9) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: SUPERVISOR DE CUARTO CONGELADO.

Supervisar todos los procesos realizados en el cuarto congelado 4c.

PERSONAS A CARGO: 4

PROPOSITO GENERAL DEL CARGO

Conocimientos en inventarios.

NIVEL EDUCATIVO:

Bachiller o estudios universitarios.

Figura 10. Cuarto frío



NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS: Conocimientos en manejo De inventarios.

EXPERIENCIA: UN AÑO MINIMO COMO EXPERIENCIA EN MANEJO DE PERSONAL E INVENTARIOS.

FUNCIONES DEL CARGO

- Realización de cíclico. (inventario diario)
- Recepción de la producción.
- Verificar traslados de mercancías a los cuartos. (peso y código de producto)
- Recepción de pedidos y separación de estos, para el despacho diurno.
- Pesar y Separar los productos por referencias.
- Separación de los pedidos para los despachos del día siguiente.
- Recepción de averías al cuarto congelado. (producto vencido no)
- Reenvió de devoluciones totales.
- Separación de producto para tiqueteo.
- Informar cualquier anomalía con relación al cuarto congelado 4C.
- Reportar a subalternos algún tipo de accidente.
- Verificar que el personal del cuarto cumpla con la dotación necesaria para realizar las actividades.

OBJETIVOS DEL CARGO

- Que todos los productos que entran y salen de la bodega 4C estén correctamente pesados.
- Evitar desfalcos en el cuarto congelado.
- Tener mejor sincronización a la hora del el cargue.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Todo lo relacionado con el aseo y el personal de la 4C.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- hombre con disponibilidad de tiempo y experiencia en inventarios y manipulación de alimentos.

10) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: TIQUETEADORES.

Tique Tiar todos los productos salientes de producción de acuerdo a las exigencias estipuladas.

PERSONAS A CARGO: 0

PROPOSITO GENERAL DEL CARGO

Bachiller académico o técnico.

NIVEL EDUCATIVO

Básico.

Figura 11. Tiquete adores



NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOSREQUERIDOS

Experiencia en manejo de alimentos.

EXPERIENCIA: SEIS MESES EN MANEJO DE ALIMENTOS.

FUNCIONES DEL CARGO

- Tique Tiar todos los productos de acuerdo a las exigencias establecidas.
- Verificar las existencias de cinta o materiales para cumplir las labores de tiqueteo.

OBJETIVOS DEL CARGO

- marcar la mercancía de acuerdo a la línea del producto o almacén de cadena.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Tique Tiar el producto correctamente.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Hombre con disponibilidad de tiempo.
- Con experiencia en manipulación de alimentos.

11) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: RECEPCION DE AVERIAS Y DEVOLUCIONES

Recepción de averías y devoluciones de los carros, verificando el por que de la devolución y su estado.

PERSONAS A CARGO: 0

Figura 12. Bascula de cuartos



Propósito General del Cargo

Bachiller académico o técnico.

NIVEL EDUCATIVO

- Conocimientos en sistemas.
- Conocimientos en sistemas operacionales WINDOWS (BÁSICO) procesador del palabra.

-Word y hoja electronica EXCELL (OFFICE).

NIVELES Y/O CONOCIMIENTOS REQUERIDOS DEL CARGO

Experiencia en inventarios.

EXPERIENCIA: DOS AÑOS COMO EXPERIENCIA EN MANIPULACION DE ALIMENTOS.**FUNCIONES DEL CARGO**

- Realizar inventarios de averías del día anterior.
- Se pesa y se cuenta las unidades recibidas.
- Entrega de documentos de soporte de la recepción de averías a el facturador para el cuadre del día.
- Entregar el producto vencido o en mal estado a calidad.
- Llevar un control de relación de notas.
- Revisar que las unidades de los documentos de averías y devoluciones concuerden con las unidades físicas.

OBJETIVOS DEL CARGO

- Verificar las condiciones de los productos que llegan averiados o con fecha de vencimiento.
- Impedir desfalcos por faltantes en mercancía a causa de malos despachos o devoluciones.
- Llevar un control a las notas crédito.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- No permitir que los productos averiados perjudiquen la calidad de los otros productos almacenados.
- Que las notas crédito estén respaldadas por hechos reales.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Hombre con experiencia en manipulación de alimentos.
- Disponibilidad de tiempo.

12) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: AUXILIARES DE ENTREGA

Encargados de la entrega de los productos a los clientes y el recaudo del dinero producto de la entrega de este.

PERSONAS A CARGO: 0

Figura 13. Auxiliares de transporte



PROPOSITO GENERAL DEL CARGO

Bachiller académico o técnico.

NIVEL EDUCATIVO

Bachiller.

NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS

Experiencia en entrega de mercancía y productos perecederos.

EXPERIENCIA: DOS AÑOS COMO EXPERIENCIA EN ENTREGA DE MERCANCIA.

FUNCIONES DEL CARGO

- Entrega de mercancía a los clientes.
- Verificar que el producto entregado sea el que aparece en la factura, con su precio y peso.
- Hacer firmar todas las facturas que son a crédito para tener respaldo
- Manejar el dinero de las facturas de contado hasta la llegada a la planta.
- Interacción cara a cara con el cliente.
- Realizar las mermas correspondientes.
- Control de número de canastillas que tiene en su poder.
- Verificar que los franqueos concuerden.
- Llenar los vales de canastillas.

OBJETIVOS DEL CARGO

- Atender en forma amable y cortes a los clientes.
- Despachar la mercancía más rápido.
- Verificación de papeles y entregas.
- Control de canastillas.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Manejar y controlar la mercancía de un lado a otro, reportar las devoluciones y mermas correspondientes.
- Cuidar el dinero de contado.
- Verificar que las ordenes de los olímpicas sean los correctos.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Hombre mayor de edad con disponibilidad de tiempo, experiencia en manipulación de alimentos.

13) DEPARTAMENTO: LOGISTICA

NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO DE LOGISTICA

Manejar la programación de los institucionales y los clientes especiales.

PERSONAS A CARGO: 0

PROPOSITO DEL CARGO EN GENERAL

Tecnólogo en ingeniería de sistemas o administración de empresas.

Figura 14. Cadena de producción



NIVEL EDUCATIVO

- Conocimientos en sistemas.
- Conocimientos en sistemas operacional WINDOWS (BÁSICO) procesador de palabra.
- Word y de hoja electrónica EXCELL (OFFICE)
- Conocimientos en sistemas de información CM-UNO Y CG-UNO BASICO.

NIVEL Y/O CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS REQUERIDOS: EXPERIENCIA EN DIGITACION Y EN MANEJO DE CG1.

EXPERIENCIA: TRES AÑOS COMO MINIMO DE EXPERIENCIA EN MANEJO DE CG1.

FUNCIONES DEL CARGO

- Atención a clientes de producto refrigerado.
- Realizar la programación de supermercados.
- Realizar las conversiones de acuerdo a los kilos pedidos.
- Manejar la programación de los institucionales y los clientes especiales.
- Realizar informe de los pedidos, de lo programado y lo despachado.
- Facturación de algunos clientes.
- Entregar rúters de pedidos programados.
- Realización de la matriz y cuadro de esta en los inventarios mensuales.

OBJETIVOS DEL CARGO

- Tener una correcta programación de lo que se tiene que producir y despachar, buscando la integración eficiente entre el área de logística y producción.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Tener todas las programaciones de pedidos listos para que producción proceda en su fabricación.
- Realizar conversiones de acuerdo a la exacta cantidad de producto a despachar, según cada cliente.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

- Hombre o mujer con estudios administrativos, con experiencia en inventarios.
- Manejo eficiente de office.
- Manejo de cg1.
- Manejo de datos estadísticos.